

# ВЫСОКАЯ НАГРАДА РОДИНЫ



Орган Всесоюзного Центрального Совета Профессиональных Союзов

ГАЗЕТА ВЫХОДИТ  
с 19 февраля 1921 года

№ 146  
(15055)

Четверг, 25 июня 1970 г.

Цена  
2 коп.

Указом Президиума Верховного Совета СССР за успехи, достигнутые в коммунистическом строительстве, и в связи с 50-летием образования Татарской АССР ТАТАРСКАЯ АВТОНОМНАЯ СОВЕТСКАЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКАЯ РЕСПУБЛИКА награждена орденом ОКТЯБРЬСКОЙ РЕВОЛЮЦИИ.

ПРОЛЕТАРИИ ВСЕХ СТРАН,  
СОЕДИНЯЙТЕСЬ!

# ТРУД



Советской Татарии — 50 лет. Трудящиеся Татарской АССР широко отмечают этот юбилей. На снимке (слева): один из лучших слесарей-сборщиков Казанского ордена Трудового Красного Знамени компрессорного завода, ударник коммунистического труда Ф. Вахитов. Несколько лет назад пришла рабочей на Казанский химический завод имени Куйбышева Р. Хабидулина. Ныне она — инженер, начальник одного из лучших на заводе отделений. Справа от нее — ученица Г. Позднюкова, которая тоже собирается стать инженером. Фото Б. Хасанова и А. Шакирзянова.

## В ЦЕНТРАЛЬНОМ КОМИТЕТЕ КПСС И СОВЕТЕ МИНИСТРОВ СССР

Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР приняли постановление «О мерах по обеспечению уборки урожая и заготовок сельскохозяйственных продуктов в 1970 году». В целях своевременного и высококачественного проведения уборки урожая в сжатые сроки и без потерь, выполнения и перевыполнения плана закупок зерна и других продуктов земледелия и обеспечения их вывозки и сохранения Центральный Комитет КПСС и Совет Министров Союза ССР обязали ЦК Компартий и Советов Министров союзных республик, Министерство сельского хозяйства СССР, Министерство земледелия и животноводства СССР, Союзсельхозтехнику и Союзсельхозтехнику, Министерство заготовок СССР, Министерство пищевой промышленности СССР, Министерство легкой промышленности СССР, краевые, областные и районные комитеты партии, Советы Министров автономных республик и исполкомы местных Советов депутатов трудящихся, местные сельскохозяйственные органы, руководители колхозов и совхозов обеспечить своевременную подготовку колхозов, совхозов, заготовительных и транспортных организаций к уборке урожая и заготовкам сельскохозяйственных продуктов в 1970 году.

Министерству сельского хозяйства СССР, Союзсельхозтехнике и Министерству путей сообщения по согласованию с Советами Министров союзных республик и исполкомами автономных республик в зависимости от складывающихся условий, разрешено производить в июне — августе 1970 г. изменение сроков поставки зерноуборочных комбайнов по выделенным фондам для нужд сельского хозяйства.

Советы Министров союзных республик и Союзсельхозтехника обязаны осуществить подготовку к уборке урожая 1970 года автоколонн в транспортных предприятиях, обеспечив укомплектование грузовых автомобилей водителем в составе расчета два шофера на один автомобиль, а также необходимыми ремонтно-техническими средствами.

Союзсельхозтехнике по согласованию с Министерством сельского хозяйства СССР и Советами Министров союзных республик в необходимых случаях разрешено производить портовых предприятий «Транс-сельхозтехника» из одной союзной республики в другую на уборку урожая и заготовки сельскохозяйственных продуктов.

Министерство тракторного и сельскохозяйственного машиностроения и другие министерства обязаны обеспечить в

1970 году досрочное изготовление и поставку сельскому хозяйству в счет выделенных фондов уборочные сельскохозяйственные машины.

Министерствам и ведомствам, изготовляющим и поставляющим сельскому и водному хозяйству запасные части к тракторам, автомобилям, сельскохозяйственным машинам и экскаваторам, поручено обеспечить досрочную отгрузку их, обратив особое внимание на равномерную поставку запасных частей по республикам, краям и областям.

Дополнительно выделяется на уборку урожая в 1970 году для колхозов, совхозов и других государственных сельскохозяйственных и хлебоприемных предприятий машины, оборудование, нефтепродукты и материалы.

Министерству нефтеперерабатывающей и нефтехимической промышленности поручено выработать и поставить дополнительно в 1970 году нефтепродукты для проведения уборочных работ.

Госнаб СССР и Советам Министров союзных республик поручено обеспечить поставку для нужд сельского и водного хозяйства, сельского строительства, хлебоприемных и заготовительных организаций металла, строительных материалов, метизов и оборудования.

В целях более полного использования ресурсов минеральных удобрений под посевных культур и полей зби и сохранения нерациональных перевозок Министерству сельского хозяйства СССР и Союзсельхозтехнике, по согласованию с Советами Министров союзных республик, в необходимых случаях разрешено осуществлять досрочную поставку удобрений во втором полугодии 1970 г. в счет фондов союзных республик на первое полугодие 1971 г. с внесением соответствующих изменений в планы поставок минеральных удобрений.

ЦК Компартий и Советов Министров союзных республик и Министерству заготовок СССР обязаны своевременно завершить подготовку хлебоприемных предприятий к приему зерна урожая 1970 года, провести на них необходимые мероприятия по быстрой разгрузке зерна из большегрузных автомобилей и автопоездов, осуществив реконструкцию действующих и установку новых автомобильных разгрузочников; укомплектовать отделы технического контроля хлебоприемных предприятий необходимым количеством лаборантов, с тем чтобы обеспечить своевременное и правильное определение качества зерна.

Советы Министров союзных республик, Министерство сельского хозяйства СССР, Министерство промышленности

строительства СССР, Министерство строительства СССР, Министерство строительства предприятий тяжелой индустрии СССР и Министерство заготовок СССР обязаны обеспечить выполнение в установленные сроки предусмотренных планом на 1970 год заданий по вводу в действие элеваторов и механизированных зерноскладов.

Советам Министров союзных республик разрешено привлекать на уборку урожая 1970 года грузовые автомобили и бортовые автоприцепы всех предприятий, учреждений и организаций, с водителем и составом и ремонтными средствами, кроме автомобилей ряда министерств и ведомств, определенных этим постановлением.

Советам Министров союзных республик поручено установить порядок прикрепления привлекаемых на уборку урожая автомобилей к автомобильным колоннам, колхозам и порядку организации из этих автомобильных автоколонн, а также обеспечить снабжение автомобилей запасными частями и ремонтными средствами.

Признано необходимым организовать круглосуточную работу грузовых автомобилей на перевозке зерна и других сельскохозяйственных продуктов. В этих целях Советам Министров союзных республик и автоколоннам, крайисполкомам и облисполкомам обязаны обеспечить укомплектование водителем составов всех автомобилей, занятых на уборке урожая, из расчета два шофера на один автомобиль, привлекаемых в случае необходимости, шоферов из других отраслей народного хозяйства.

За шоферами, рабочими по ремонту, механиками, начальниками автоколонн и диспетчерами автомобильных автоколонн, командированным на перевозку зерна и других сельскохозяйственных продуктов, а также силовых масс, сохраняется 75 процентов из среднего заработка, но не ниже их тарифной ставки по месту основной работы, на все время командировки. Указанные суммы выплачиваются предприятиями, учреждениями и организациями за счет своих средств по месту основной работы. В связи с этим командированным работникам а м сучетных и квартирные не выплачиваются.

Для шоферов, работающих на большегрузных автомобилях и автопоездах с прицепами (автопоезда) на вывозе зерна и других сельскохозяйственных продуктов урожая 1970 года, установлено дополнительное премирование в размере 25 процентов тарифной ставки. Премия начисляется по результатам работы за каждую смену

при условии выполнения сменного задания в течение установленной продолжительности рабочего времени.

В целях сокращения сроков приемки зерна Совет Министров РСФСР и Совет Министров Казахской ССР предоставлено право производить с начала поступления хлеба и до 1 декабря 1970 года оплату труда рабочих-грузчиков, занятых на погрузку и выгрузку зерна на хлебоприемных пунктах в районах целинных земель, по расценкам, повышенным на 50 процентов, при условии выполнения ими дневной нормы выработки.

Трактористам-машинистам и комбайнерам совхозов и других государственных сельскохозяйственных предприятий, работающих на комбайнах на уборке зерновых и зернобобовых культур, семенников многолетних трав, льна-долгунца и силосных культур, за выполнение сезонной нормы, установленной в хозяйстве, на уборке урожая с хорошим качеством и без потерь разрешено выдавать зерно в размере от 2 до 4 центнеров (без оплаты).

Другим работникам комбайновых агрегатов будет отпущено зерно: трактористам-машинистам, работающим на тракторе, — в размере 80 процентов, помощникам комбайнера, шофера — в размере 70 процентов каждому и колпашнику — в размере 50 процентов от количества зерна, вывезенного комбайнером, работающим на комбайне. При этом, по желанию тракториста-машиниста, комбайнера и других работников, натуральная оплата может быть заменена деньгами в размере стоимости причитающегося зерна по складочным ценам.

Трактористам-машинистам, работающим на жатках, при скашивании хлеба в валки в хозяйствах Сибири, Урала, Дальнего Востока и целинных районов Казахстана в первые семь дней, а в остальных районах в первые пять дней массовой уборки каждой культуры выдавать зерно в зависимости от урожая и условий уборки до 0,5 килограмма и при скашивании гороха до 1,5 килограмма за каждый убраный гектар.

Нормы и порядок выдачи зерна совхозам и другим государственным хозяйствам в указанных пределах устанавливаются Советами Министров союзных республик.

Директорам совхозов и других государственных сельскохозяйственных предприятий разрешено в 1970 году расходовать до 10 процентов урожая картофеля, овощей, фруктов, винограда и ягод для продажи в счет заработной платы постоянным работникам совхозов, а также работникам, привлеченным на уборку уро-

жая этих культур, по плановой себестоимости, но не выше розничных цен.

Колхозам рекомендовано применять поощрения, установленные настоящим постановлением для работников совхозов и других государственных предприятий сельского хозяйства.

Советам Министров союзных республик предоставлено право привлекать в 1970 году, в виде исключения, за счет внутренних ресурсов республик, краев и областей по согласованию с руководителями хозяйств, на сельскохозяйственные работы и для работы на хлебоприемных предприятиях трудоспособное население городов, рабочих поселков и сельских населенных пунктов.

За рабочими и служащими, привлекаемыми на сельскохозяйственные работы и для работы на хлебоприемных предприятиях в соответствии с настоящим постановлением, сохраняется 50 процентов среднего месячного заработка по месту основной работы. Указанные суммы выплачиваются предприятиями и организациями за счет своих средств по месту основной работы. В связи с этим рабочим и служащим, привлекаемым на сельскохозяйственные работы и для работы на хлебоприемных предприятиях, не выплачиваются квартирные, не выданы

Советам Министров союзных республик поручено установить порядок оплаты труда и расходов по переезду населения, привлекаемого на сельскохозяйственные работы и для работы на хлебоприемных предприятиях.

Советам Министров РСФСР и Советам Министров Казахской ССР разрешено оплачивать комбайнерам, механикам-комбайнерам, трактористам и машинистам лаветных жаток, выезжающим на работу в районы целинных земель РСФСР и Казахской ССР, стоимость проезда до места временной работы и обратно и выплачивать им средний заработок за время пребывания в пути и за первые три дня по прибытии в совхоз или колхоз (средний заработок нечислится из суммы заработка за последние три месяца по месту основной работы). Оплату труда указанных механизаторов в совхозах производить по нормам и расценкам, действующим в целинных совхозах.

За комбайнерами, механиками-комбайнерами, трактористами и машинистами лаветных жаток сохраняется 75 процентов из среднего заработка по месту основной работы. Указанные суммы выплачиваются предприятиями и организациями за счет своих средств по месту основной работы механизаторов и в фонд зар-

ботной платы не включаются. В связи с этим командированным механизаторам сучетные и квартирные не выплачиваются.

Комбайнерам, механикам-комбайнерам, трактористам, машинистам лаветных жаток и шоферам, командированным на уборку урожая 1970 года в районы целинных земель РСФСР и Казахской ССР из колхозов других районов, выплачивается хозяйствами, в которые они командированы, взамен сучетных и квартирных по 1 рублю 70 копеек в день. В связи с этим средний заработок по месту основной работы за этими колхозниками не сохраняется.

Колхозам рекомендовано производить оплату труда командированных механизаторов по нормам и расценкам, действующим в совхозах.

Советам Министров РСФСР и Советам Министров Казахской ССР предоставлено право разрешить колхозам, совхозам и другим государственным сельскохозяйственным предприятиям продавать за наличный расчет по государственным закупочным ценам комбайнерам и помощникам комбайнера, прибывшим на уборку урожая в целинные районы РСФСР и Казахской ССР и выполняющим сезонную норму выработки на комбайнах в этих районах, зерно в количестве до 10 центнеров, а комбайнерам и помощникам комбайнеров, не выполнявшим сезонной нормы, продавать зерно в меньшем количестве по усмотрению директора совхоза или правления колхоза, в зависимости от выполнения сезонной нормы выработки на комбайнах.

Министерству заготовок СССР разрешено принимать в 1970 году, в виде исключения, от комбайнеров и помощников комбайнеров, прибывших на уборку урожая в целинные районы РСФСР и Казахской ССР, заработанные ими зерно на пристаниционные и пристанские хлебоприемные предприятия в пределах до 14 центнеров от каждого по предъявлению справки от хозяйства о количестве заработанного зерна на уборке урожая 1970 года и выдавать им равное количество зерна по месту постоянного жительства.

Разрешено ввести в этом году дополнительное премирование шоферов, работающих на вывозе зерна и сахарной свеклы в 2 смены (2 водителя на 1 автомобиль), за обеспечение бесперебойной работы автомобилей не менее 20 часов в сутки в размере 20 процентов тарифной ставки, а в районах Сибири, Урала, Нижней и Средней Волги и в целинных районах Казахской ССР — премирование шоферов, работающих на вывозе зерна, в

[Окончание на 2-й стр.]

## ГЛАВНЫЙ ИТОГ — МИР И ДРУЖБА

24 июня в Москве закончилась международная встреча представителей советской общественности и активистов зарубежных обществ дружбы с СССР, посвященная 100-летию со дня рождения Владимира Ильича Ленина.

Участники встречи единодушно приняли обращение к народу и правительству Советского Союза.

Возникновение Советского Союза, говорится в этом документе, неразрывно связано с нашей непреходящей воле настоятельно трудиться над укреплением сотрудничества и взаимопонимания между нашими народами, над тем, чтобы придать еще больший размах и активность борьбе за идеалы мира и дружбы, во имя которых жил и боролся Ленин.

Были рассмотрены обращение к обществу, институтам и ассоциациям дружбы и культурных связей с Советским Союзом, к друзьям Советского Союза за рубежом, а также заявление в связи с расширением агрессии США в Индокитае и заявление в поддержку арабских народов в их борьбе против агрессии Израиля и его империалистических покровителей.

## НАГРАДЫ ВРУЧЕНЫ

24 июня в Кремле состоялось вручение правительственных наград. За большие заслуги в строительстве Московского метрополитена имени В. И. Ленина, трудовое мужество и героизм ордена Ленина и Золотая медаль «Серп и Молот» вручены механику шахтостроительного участка строительно-монтажного управления № 3 Мосметростроя Н. А. Феодосиеву.

Орден Ленина и Золотую медаль «Серп и Молот» получил действительный член Академии медицинских наук СССР П. Ф. Зародовский — за заслуги в развитии медицинской науки, подготовке научных кадров.

Группа товарищей получила орден Ленина, Трудового Красного Знамени, «Знак Почета».

Заместитель Председателя Президиума Верховного Совета СССР М. А. Яснов, вручивший орден, сердечно поздравил награжденных. (ТАСС.)

## БРАТСКАЯ СОЛИДАРНОСТЬ

По случаю месячной солидарности с борьбой корейского народа за вывод американских войск из Южной Кореи Всесоюзный Центральный Совет Профессиональных Союзов направил Центральному комитету Объединенных профсоюзов Кореи телеграмму, в которой приветствовал Народную-Демократическую Республику горячий братский привет.

Открытая 25 июня в нашей стране месячник, говорится в телеграмме, является яркой демонстрацией решительной поддержки со стороны профсоюзов и трудящихся Советского Союза корейского народа в его борьбе против вооруженных сил американских войск на территории Южной Кореи, за мирное объединение страны на демократических началах.

## ГОСТИ СОВЕТСКИХ ПРОФСОЮЗОВ

Вчера на родину отбыла делегация Объединения свободных немецких профсоюзов, гостиная в нашей стране по приглашению ВЦСПС. Заключивший пакт о пропаганде ЦСНП Манфред Фишер, секретарь по пропаганде профсоюзной организации в ФРГ, директор центральной профсоюзной школы ОШНП в городе Гюзеке Хорст Локх за время своего пребывания в Москве посетили Высшую школу профобразования, профсоюзные курсы Московского городского совета профобразования, столичный завод «Фосфор», имели беседы в отделе ВЦСПС и Московском областном совете профсоюзов.

Два дня делегация гостила в древнем русском городе — Владимире. Главная задача, которую мы ставили перед собой, отправляясь в Советский Союз, — говорит руководитель делегации Манфред Фишер, — обменяться опытом массово-политической работы профсоюзов. Она успешно решена. Опыт советских профсоюзов поможет нам в работе у себя дома.

## Пленум ЦК профсоюза железнодорожников

Вчера в Москве состоялся пленум ЦК профсоюза рабочих железнодорожного транспорта. Его участники обсудили вопросы о работе комитетов профсоюза железнодорожного транспорта и транспортного строительства по улучшению использования резервов производства и усилению режима экономии. С докладом выступил председатель ЦК профсоюза Н. И. Козаев.

В работе пленума участвовали секретарь ВЦСПС И. М. Владимирский и министр транспортного строительства СССР Е. Ф. Кожеников.

## ВЫПУСК ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ ПРОФДВИЖЕНИЯ ВЦСПС

Вчера состоялся очередной выпуск ордена Трудового Красного Знамени Высшей школы профобразования ВЦСПС. 275 профсоюзных работников и активистов в торжественной обстановке вручили дипломы о высшем образовании.

Выпускники тепло приветствовали члена Президиума ВЦСПС, председателя Центрального совета по управлению курортами профсоюзов Т. Колотов И. И., профессора и преподаватели школы.

## Татарскому областному комитету Коммунистической партии Советского Союза Президиуму Верховного Совета Татарской Автономной Советской Социалистической Республики Совету Министров Татарской АССР

Центральный Комитет Коммунистической партии Советского Союза, Президиум Верховного Совета Союза ССР и Совет Министров СССР горячо приветствуют и поздравляют рабочих, колхозников, интеллигенцию, всех трудящихся Татарии со знаменательной датой — пятидесятилетием образования Татарской Автономной Советской Социалистической Республики и награждением республиканским орденом Октябрьской Революции.

Великая Октябрьская социалистическая революция принесла татарскому народу, как и всем народам нашей страны, освобождение от социального и национального угнетения. Подписью Владимира Ильича Ленина скреплены основные акты, связанные с созданием Татарской АССР. Он уделял большое внимание социальным, экономическим и культурным преобразованиям в республике, строительству новой жизни.

Трудящиеся Татарии бережно хранят и умножают славные революционные, боевые и трудовые традиции. В героической борьбе за установление и укрепление Со-

ветской власти, в годы первых пятилеток, в суровых испытаниях Великой Отечественной войны, в послевоенный период, на всех этапах социалистического и коммунистического строительства они своими делами доказали безависную преданность Родине, нашей партии, делу коммунизма.

За истекшие полвека, под мудрым руководством Коммунистической партии, благодаря братской помощи и тесному сотрудничеству всех народов нашей страны Татария ликвидировала свою вековую отсталость, превратилась в республику с высокоразвитой современной индустрией и передовой социалистической с/х и сельским хозяйством. Высокими темпами развивается промышленность, особенно ее ведущие отрасли — нефтедобыча, машиностроение, энергетика, химическая и газовая промышленность. Нефтепромышленники успешно выполняют свои обязательства и добудут в этом году 100 миллионов тонн нефти. Коренные преобразования произошли в сельском хозяйстве. Колхозы и совхозы республики стали крупными хозяйствами по производству зерна,

картофеля, овощей и продуктов животноводства. Они ежегодно перевыполняют планы продажи государству сельскохозяйственных продуктов.

В республике выросли замечательные кадры рабочего класса, интеллигенция, достигнуты большие успехи в развитии культуры и науки, народного образования, здравоохранения, в подьеме материальной благосостояния трудящихся. Крупными достижениями в коммунистическом строительстве ознаменовали трудящиеся Татарии 100-летие со дня рождения В. И. Ленина.

Расцвет материальной и духовной жизни трудящихся Татарской Автономной Советской Социалистической Республики является убедительным свидетельством торжества ленинской национальной политики, преимуществ советского общественного и государственного строя.

Центральный Комитет Коммунистической партии Советского Со-

юза, Президиум Верховного Совета СССР и Совет Министров СССР выражают твердую уверенность в том, что трудящиеся Татарской АССР под руководством областной партийной организации добьются новых успехов в хозяйственном и культурном строительстве, в борьбе за повышение эффективности общественного производства, ускорение научно-технического прогресса, досрочное выполнение пятилетнего плана и вместе со всеми народами нашей страны внесут свой достойный вклад в дело коммунистического строительства.

Да здравствует Татарская Автономная Советская Социалистическая Республика!

Да здравствует наша великая Родина — Союз Советских Социалистических Республик!

Да здравствует Коммунистическая партия Советского Союза, уверенно ведущая советский народ по ленинскому пути к победе коммунизма!

ЦЕНТРАЛЬНЫЙ  
КОМИТЕТ  
КПСС

ПРЕЗИДИУМ  
ВЕРХОВНОГО  
СОВЕТА СССР

СОВЕТ  
МИНИСТРОВ  
СССР



# «ЧТОБЫ УПРАВЛЯТЬ, НАДО ЗНАТЬ ДЕЛО И БЫТЬ ВЕЛИКОЛЕПНЫМ АДМИНИСТРАТОРОМ». В. И. ЛЕНИН.

## ЕДИНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

СНАЧАЛА нам необходимо усилить для себя следующие: что такое управление? Искусство, некий «дар божий» или наука со своей системой знаний, своим законами, своим — иногда сложным — отношением к управленческим аспектам других наук, к практике?

До недавнего времени считалось, что с умением управлять надо родиться и что совершенствовать это умение может лишь практика. Директор завода, руководитель отрасли, выбирая из многих возможных решений одно, руководствуясь главным образом собственным разумением, накопленным опытом, интуицией. Благо тому администратору, за плечами которого немалый опыт (не будем здесь говорить о том, как этот опыт достается руководителю, ценой каких хозяйственных ошибок и моральных конфликтов он приобретает), который более или менее уверенно ориентируется в разнообразных деловых ситуациях.

Но сейчас не то время, когда администратор может учиться лишь на собственных ошибках и приобретении на их основе опыта. Нельзя, конечно, отрицать значение природного дарования руководителя, его организаторских способностей, умения работать с коллективом. Это, несомненно, относится к искусству управления.

Однако именно опыт нашей хозяйственной жизни, особенно опыт последних, связанных с проведением экономической реформы лет, показывает, что управление необходимо рассматривать прежде всего как науку — науку сложную, включающую в свой круг научное, экономическое обоснование планирования народного хозяйства, учение о хозяйстве, научную организацию труда, межотраслевые проблемы организации производства, умение сочетать отраслевые и территориальные интересы с общегосударственными, психологию, социологию, право и многое другое... В. И. Ленин учил добиваться прежде всего ясного понимания общих теоретических основ, коренных принципов управления в условиях социалистической экономики.

В то же время было бы неправильным игнорировать как естественное своеобразие различных областей и форм управления. Ибо для конкретных действий недостаточно знать общее. Руководитель должен хорошо знать ту сферу, в которой он собирается применять принципы научного управления.

Наука управления приобретает особенно большое значение сейчас, когда хозяйственный, в соответствии с реформой, будет получать все более широкие права. Этими правами надо уметь пользоваться. Надо вести дело экономно, расчётливо, решая сложнейшие вопросы технического, экономического и социального развития. Реформа — явление многогранное. И к управлению она предъявляет требования качественно новые, безусловные, отличные от тех, которые применялись в период нэпа, когда централизованное руководство приходилось приспосабливать к рыночным отношениям, а также от тех, когда научное руководство производством часто поменялось субъективизмом в планировании и управлении. Присущий социализму механизм планового управления народным хозяйством, основанный на общественной собственности на средства производства, дает возможность эффективней внедрять достижения науки, быстрее реагировать на потребности общества и его членов.

Именно поэтому, именно для того, чтобы полнее выявить преимущества социалистических методов хозяйствования, одна из первоочередных наших задач, полагаю, состоит в рационализации управления. Нам нужно создать та-

В. ЛИСИЦЫН,  
заместитель председателя  
Госплана РСФСР

кую систему управления, которая в максимальной степени соответствовала бы известному требованию В. И. Ленина о том, чтобы хозяйственный организм действовал «с правильностью часового механизма». Что представляет собой такая рационализация? Общепонятно, что она есть нечто, ограниченное во времени, нечто, единократно осуществленное и постоянное. Рационализация управления — процесс, столь же непрерывный и бесконечный, как и технический прогресс.

Постоянное уточнение и совершенствование методов управления — такова задача рационализации. В связи с этим она обособляется в специальную науку — науку о создании единой государственной системы рационализации управления производством.

В принципе чего-то чрезвычайно сложного тут нет. И сама система, и логическая последовательность мероприятий в этой области, формы взаимодействия управляющих и управляемых организаций по вертикали и по горизонтали, механизмы управленческих работ — все это уже подготовлено советскими и зарубежными опытом.

Необходимы как комплексные, так и частные перспективные и текущие планы совершенствования управления — для всего народного хозяйства, для отраслей, республик, объединений и предприятий. Эти планы должны входить в важнейшую составную часть в наши государственные планы.

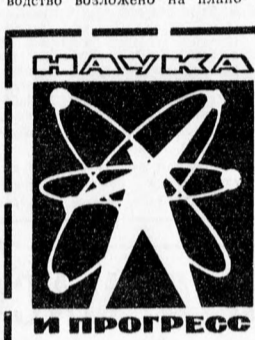
Конечно, все проекты рационализации, все практические рекомендации сами собой явиться не могут. Их должен кто-то разрабатывать. Тут прежде всего важно максимально использовать учреждения и специалисты, накопившие опыт совершенствования управления. Можно и должно создать отделы рационализации в отраслевых научно-исследовательских институтах. Но особенно необходимы самостоятельные научные учреждения — территориальные и межотраслевые, подчиненные консультационные фирмы в области рационализации управления, работающие на основе хозяйственного расчета.

Эти учреждения станут своего рода «мозговыми центрами» — они смогут разрабатывать и выдавать рекомендации, следуя которым глав или трест улучшат свою структуру, свою деятельность, предложат, естественно, возможные тут самые различные — такой центр рационализации управления может, например, аргументировать необходимость создания какого-то объединения или, наоборот, ликвидацию не оправдавшего себя учреждения; может предложить образовать временную организационную систему, особенно для оперативного решения каких-либо критичных производственных проблем.

Итак, как будет давать заказы исследовательским организациям, внедрять разработанные проекты? Для этого, очевидно, в системе органов управления необходимо иметь небольшие подразделения с сотрудниками высокой квалификации. Так как рационализация управления — обязанность в первую очередь высшего руководителя — директора завода, начальника главной, министра, то эти отделы должны быть при нем и действовать по его поручению и от его имени.

Рационализация управления имеет дело с постоянно меняющимся кругом проблем. Поэтому в современных условиях так важна гибкость управления, важны контакты и связи существующих управленческих и научных органов между собой, особенно при совмест-

ной деятельности многих учреждений. Известно только один пример такой работы. По инициативе партийных организаций Москвы и Ленинграда проводится работа (она сейчас близка к окончанию), цель которой — совершенствование структуры машиностроительных заводов. Около двадцати министерств и ведомств, сотни их предприятий и почти сорок исследовательских институтов участвуют в этой работе! Выполнение составленных планов через 10—15 лет позволит поднять производительность труда в производстве изделий межотраслевого применения примерно в 3—3,5 раза. Добавлю, что деятельность многочисленных организаций координируется общей программой, а оперативное и научное руководство возложено на плано-

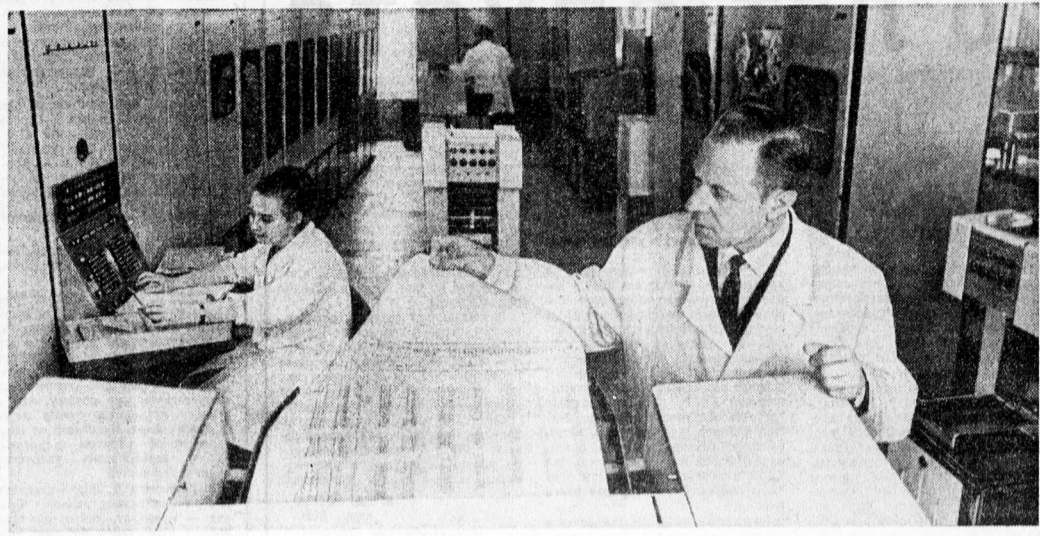


вые органы Российской Федерации.

Уже сейчас ясно, что централизация, специализация и кооперирование производства многих изделий и выполнение ряда операций в машиностроении наиболее эффективны тогда, когда их осуществлению не мешают межотраслевые барьеры. Тогда заводы, ныне недостаточно производительные, решающие все вопросы производства каждый сам по себе, превратятся в современные сборочные предприятия. Детали и узлы, заготовки, инструмент, оснастка — все это они должны получать от специализированных заводов. Расчеты показывают, что это дешевле, чем наращивание новых мощностей путем строительства комплексных предприятий, работающих в условиях малоразвитых кооперированных связей.

Конечно, создать четкую действующую систему, которая бы занималась рационализацией управления всей экономикой страны, — дело очень и очень непростое. Хозяйство — нас слишком сложное, и для аппарата управления им — во всех его звеньях — нужны хорошо подготовленные кадры. И в этом направлении нам представляется необходимой целостная система мер. В основе ее должны лежать четкое представление о том, что руководитель хозяйства — это вполне определенная профессия, к которой надо готовить специально.

И все же о чем хотелось бы сказать в заключение. Профессионализация управления, подготовка людей, специальность которых было бы управление производством, — дело необходимое. Но существование социалистического строя, его неоспоримые преимущества создают все условия для того, чтобы связать профессию управления с его демократизацией. Иными словами, нужно привлечь любого работника — неспециалиста в управлении к участию в управлении. Ведь идеи не теряют своей ценности только оттого, что они предложены неспециалистом. Поэтому так важно, чтобы совершенствование системы шло не только сверху вниз, снизу вверх, чтобы на деле, в соответствии с ленинскими принципами была осуществлена самая широкая демократизация управления.



Автоматизированная система управления (АСУ) на московском заводе «Фрезер» ежегодно приносит предприятию около миллиона рублей экономии. Всяма существен и тот факт, что сейчас в аппарате управления «Фрезер» работает столько же людей, сколько их было в 1966 году. Между тем объем производства на заводе ежегодно растет на 8—10 процентов.

На снимке: начальник информационно-вычислительного центра завода «Фрезер», кандидат экономических наук Ф. Рудник и инженер-программист Е. Шапохона.

ВЫПУСК № 25

Одна из важнейших задач нашей экономики — совершенствование организации и управления народным хозяйством. Эта задача актуальна не только для тех ведомств, которые занимают ключевые посты в хозяйственном аппарате страны, она актуальна для каждого предприятия, совхоза, колхоза. «На фронтах строительства коммунистической экономики...» говорил в своем выступлении перед избирателями тов. Л. И. Брежнев, — наука побеждает — это по существу наука управлять! Поэтому изучать науку управления, а если надо — и переучиваться — становится первой обязанностью наших кадров.

Сегодня в очередной странице «Наука и прогресс» мы рассказываем о некоторых проблемах управления социалистической экономикой.

## ОПЫТ, ПРЕДЛОЖЕНИЯ...

«СИГМА» — одно из первых производственных объединений, созданных в нашей стране. За четыре года своего существования оно добилося немалых успехов. Экономисты отмечают в своих отчетах, что объем производства ежегодно растет здесь на 22 процента, на 23 процента увеличивается реализация продукции.

«Сигма» — объединение Министерства приборостроения, средств автоматизации и систем управления. Два с половиной года назад все главные этого министерства положили в основу отношений с предприятиями своей отрасли принцип хозяйственного расчета. Два с половиной года — срок достаточный для того, чтобы подвести некоторые итоги. Вот они.

До объединения хозяйственных отношений темпы роста производства составляли 13—14 процентов, рост прибыли — 24—25 процентов, на 8—9 процентов увеличилась производительность труда. Теперь объем производства ежегодно увеличивается на 17—18 процентов; более высокими темпами растет прибыль — каждый год на 28—30 процентов и производительность труда — на 11—12 процентов.

Все это показывает, что более совершенная система управления производством дает возможность предприятиям министерства работать эффективнее, с высокой отдачей. Сейчас министерство делает новый шаг по пути совершенствования управления: глав часовой промышленности преобразовано во всеобщее объединение «Союзчаспром». Это объединение — даже в сравнении с хозяйственным глазом — будет обладать более широкими правами.

В ЛЕНИНГРАДЕ создано научно-техническое и проектное объединение «Ленинградтехника». Его назначение — применять принципы автоматизированной системы управления к городскому хозяйству. Сейчас, для того чтобы добиться развития науки и техники в области автоматизации, приходится решать огромное количество частных и общих проблем. Вот некоторые вопросы, над которыми будет работать Ленинградский проектно-конструкторский институт по автоматизации и развитию отраслей. Задачи рационального распределения транспорта, управления запасами, замены оборудования, «Ленинградтехника» объединяет научно-исследовательский вычислительный центр, проектно-конструкторский технологический институт со специальными конструкторскими бюро и опытным производством, фабрику механизированного цеха и институт повышения квалификации.

С ТОЧКИ зрения социальной психологии, в производственной бригаде должно быть не менее 10—15 и не более 25—35 человек. Из 600 мастеров восьми московских заводов 80 процентов высказались именно за такой количественный состав бригады.

ЕСЛИ уровень унификации, стандартизации и нормализации продукции доведен на предприятии до 25—30 процентов, то трудоемкость проектирования технологических процессов уменьшается на 5—10 процентов, а объем технологической документации — на 20 процентов.

АВТОМАТИЗИРОВАННУЮ систему управления прессовыми цехами тракторных заводов целесообразно проектировать в соответствии с организационными системами, разработанными в Волгоградском научно-исследовательском институте технологии машиностроения. Это увеличивает экономическую эффективность АСУ в 2—3 раза.

ОПЫТЫ, проведенные на Московском автозаводе имени Лихачева, показывают, что электронная машина примерно вдвое сокращает затраты труда по расчетам заработной платы. Если же вводить соответствующие данные в машину автоматизированно, то весь процесс происходит в 58 раз быстрее.

плети лет стажа руководящей работы, возраст не старше сорока — неременные условия приема на факультет, у которого заплата составляет пятый выпуск. Четвертая человек уже получил здесь дипломы организаторов производства. Начальником цеха пришел сюда в 1965 году А. Белянин, теперь директор Московского электролитного завода. Начальником цеха на кемеровском заводе «Карболит» был В. Фотин, который теперь работает на том же предприятии заместителем директора по экономическим вопросам. Заместитель директора Савельевского машиностроительного завода (г. Кирши) Ф. Золотов, начальник монтажного управления треста № 7 Казанского управления Главнефтеуправления В. Сумбатов, заместитель управляющего трестом Уралмонтажмашиниста В. Гражданов — все они учились на этом факультете и стали учителями, знающими руководителей.

Высшее образование, не менее

на факультета, кандидата экономических наук Г. Бирюкова, целевая комплексная подготовка будущих директоров предприятий, управляющих строительными трестами и их заместителей.

Весь процесс обучения тесно связан с практической жизнью народного хозяйства. Кто, как правило, заменит директора предприятия? Главный инженер, начальник крупнейшего цеха, руководитель основной заводской службы. Вступая на новый пост, они зачастую оказываются к нему не готовы: круг обязанностей расширяется, меняются само качество деятельности. Поэтому и учатся на факультете организаторов производства нынешний начальник цеха; придет время, он станет директором — директором уже подготовленным.

Н. АЛЕКСАНДРОВ.

## ПСИХОЛОГ НА ЗАВОДЕ

Ефим Ефремович Вендров — известный советский специалист в области психологии управления. В последнее время опубликовано несколько его работ, одна из которых — книга «Психологические проблемы управления» получила весьма высокую оценку как в нашей стране, так и за рубежом. Е. Е. Вендров по специальности педагог. Он живет и работает в Курске, где руководит социально-психологической лабораторией управления производством.

Корреспондент «Труда» попросил Е. Е. Вендрова рассказать о наиболее актуальных вопросах психологии в современной науке управления.

Е. Вендров: Для всех категорий руководителей — от бригадира до директора — знание психологических проблем управления людьми в процессе производства просто необходимо. Экономическая реформа создала необходимые условия для роста производительности труда, для решения задач, стоящих перед предприятиями. Но эти условия надо еще и реализовать! Отсюда — новые повышенные требования к организации производства во всех его звеньях и, в частности, к управлению людьми.

Вообще, какими бы процессами мы ни руководили, управление в конечном счете сводится к управлению людьми. Это очень и очень непростое, ибо поведение людей не стереотипно и не поддается программированию.

Вместе с тем объективные законы, знание которых позволяет умело направлять деятельность людей, существуют. Общие положения нам дает марксистско-ленинская философия. Кроме того, в процессе управления людьми есть и психологические закономерности, которые обязан знать современный руководитель.

Возьмем, к примеру, мастера — центральную фигуру производства. Под его руководством находится двадцать — двадцать пять человек. Мастер испытывает социальное-психологическое воздействие: сверху — со стороны начальника цеха, сбоку — со стороны своих коллег и снизу — со стороны подчиненных. Кроме того, на него оказывается давление технологии производства (особенно, если она несовершенна), организация снабжения (особенно, если она сопряжена с какими-либо трудностями), требования плана (особенно, если план не стабилен). Оказавшись в этих условиях, мастер перестает быть руководителем и превращается, если так можно выразиться, в пресс, выдавливающий на подчиненных плановые показатели.

В свое время Маркс сказал: «Если характер человека создается объективными условиями, то надо, стало быть, сделать обстоятельства человеческими». Перефразируя его слова, можно сказать: если деятельность руководителя во многом определяется объективными условиями, то надо эти обстоятельства привести в соответствие с главной целью управления.

Корреспондент: Все мы не ко всем делам одинаково готовы — это сказано точно. Есть, очевидно, люди, которым по душе нелегкая работа, которым, есть и другие — которые этой тяжести не выдерживают. Быть может, существуют какие-либо тесты, с помощью которых удается определить у человека задачи руководителя?

Е. Вендров: К тестам я отношусь несколько скептически. Подумаем, что они определяют? Способность человека или способность его обучаться тем или иным навыкам? Мне кажется, что это не тот путь, по которому надо идти.

Ведь способность — качество, развивающееся и совершенствующееся в деятельности, в практической жизни. Возможно, в типологических особенностях человека уже есть свойства, определяющие его склонность к руководству. Учитывая все это — и врожденную способность к руководству и способность ему обучаться, — надо, на мой взгляд, готовить руководителей. Разумеется, институты выпускают инженеров, но далеко не каждый инженер может стать руководителем. Между тем необходимо по специально разработанным методикам развивать у студентов качества, обязательные для

Корреспондент: Какова практическая отдачи социальной психологии в управлении?

Е. Вендров: Экономически подсчитать ее очень трудно, ибо тут выступают во взаимодействие многие факторы — и субъективные, и объективные. С полной уверенностью могу сказать лишь одно: руководить без знания социальной психологии — невозможно.

Несколько лет я провожу специальные занятия со студентами, мастерами и начальниками цехов, директорами и руководителями министерств и главков... Занятия эти проходят в Москве, Минске, Баку, Хабаровске, Орле, Курске... Занимательность человека уже есть свойство, определяющее его склонность к руководству. Учитывая все это — и врожденную способность к руководству и способность ему обучаться, — надо, на мой взгляд, готовить руководителей. Разумеется, институты выпускают инженеров, но далеко не каждый инженер может стать руководителем. Между тем необходимо по специально разработанным методикам развивать у студентов качества, обязательные для

## КАК СТАТЬ ДИРЕКТОРОМ

Руководитель должен принимать решения, желательны — верные. Вот как этому учат на факультете организаторов промышленного производства и строительства при Московском ордена Трудового Красного Знамени инженерно-экономическом институте имени С. Орджоникидзе.

Ситуация следующая: завод получил задание — организовать выпуск моторных лодок типа «Прогресс». В 1970 году предприятие должно выпустить две тысячи лодок, а в 1975 году — двадцать пять тысяч. Надо строить цехи, покупать и изготавливать новое оборудование. Задача непростая.

Директор, который окончил факультет организаторов производства, поступил бы так (решение, предложенное одним из слушателей):

### ПЯТЫЙ ВЫПУСК ФАКУЛЬТЕТА ОРГАНИЗАТОРОВ ПРОИЗВОДСТВА

Он выделил бы из общей задачи несколько частных, и направил бы группу инженерно-технических работников — 7 человек — на заводы отрасли, поручив им купить и заказать необходимое оборудование; он организовал бы цех сборки катеров и дал бы задание разработать систему внутризаводского кооперирования... Он постарался бы получить подробнейшую информацию о новой продукции, об опыте ее производства — у нас и за рубежом; он собрал бы все данные о возможных участках, цехах и службах; он организовал бы систему контроля качества, систему связи и систему ремонта...

И все было бы точно расписано во времени, за каждое дело отвечал бы конкретный исполнитель, и решение ситуации было бы последовательно, четко и логично. И наверняка — успешно.

Разбор и анализ хозяйственной ситуации — лишь одна из форм обучения. За десять месяцев слушатели факультета организаторов производства знакомятся с важнейшими проблемами политической, экономической, основными народнохозяйственного планирования, с управлением производством, математическим программированием, автоматизированной системой управления — осуществляется, по словам декана

